



Patronato Lab: creando medios de vida para habitantes en situación de calle



Elaborado por:



laboratorios de aceleración

Patronato Municipal San José



Quito
Alcaldía Metropolitana

Con el apoyo de:



FLACSO ECUADOR



dataLat.org



Una iniciativa de:

Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación



CRÉDITOS

Esta iniciativa se realiza en el marco del trabajo que sostiene Thinkia: laboratorio ciudadano, espacio que busca promover y fortalecer procesos de innovación pública en gobierno nacionales y locales para así construir gobiernos más transparentes, participativos, y abiertos. La ejecución de esta iniciativa estuvo a cargo de manera coordinada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo de Ecuador y la Unidad Patronato Municipal San José del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Elaborado por el Laboratorio de Aceleración del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD):

- Guía técnica y revisión: Ana M. Grijalva, Responsable de Exploración.
- Redacción: Cristhian Parrado, Consultor en innovación.
- Redacción: Bethsabé Moreno, Consultora en innovación.

En colaboración con el equipo de la Unidad Patronato Municipal San José (UPMSJ):

- Nicole Pérez, Directora de Planificación.
- Julio Villacres, Director de Iniciativas Ciudadanas.
- Byron Cuesta, Director de Ejecución Técnica.
- Mónica Valdez, Jefe de la unidad de Diseño de Proyectos por Grupos de Acción.
- Max Paredes, Jefe de la unidad de Ejecución de Proyectos y Servicios Otras Temáticas.
- Andrea Palma, Analista de planificación.
- Leonela Puestestar, Trabajadora social del servicio de atención de habitantes de calle.

Elaborado en Quito, Ecuador. Mayo, 2023.

Las opiniones, los análisis y las recomendaciones de política no reflejan necesariamente el punto de vista del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, como tampoco de sus Estados miembros.

Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial- ShareAlike 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/> y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al PNUD. Se permiten obras derivadas que se compartan bajo la misma licencia.



CONTENIDO

1 PRESENTACIÓN	4	Taller “Valoración de ideas”.....	20
2 RETRATO DE LOS HABITANTES EN SITUACIÓN DE CALLE	6	Nota conceptual de la iniciativa de contratación.....	21
3 COMPRENDER DESDE LA EMPATÍA		Nota conceptual de la iniciativa de reciclaje.....	22
De la teoría a la práctica.....	7	Nota conceptual de la iniciativa de atención psicológica.....	23
Logros y retos.....	8	7 APRENDER DE LA EXPERIENCIA	
Taller “Dimensiones problemática”.....	9	De la teoría a la práctica.....	24
4 DEFINIR DESAFÍOS CON PROPÓSITO		Logros y retos.....	25
De la teoría a la práctica.....	10	Prototipo de la iniciativa de contratación.....	26
Logros y retos.....	11	Prototipo de la iniciativa de reciclaje.....	27
Taller “Plan de Vida”.....	12	Prototipo de la iniciativa de atención psicológica.....	28
5 IDEAR SIN LÍMITES		8 CONCLUSIONES	29
De la teoría a la práctica.....	14		
Logros y retos.....	15		
Taller “Sistematización hallazgos”.....	16		
6 LLEVAR LA IDEA AL MUNDO REAL			
De la teoría a la práctica	17		
Logros y retos	19		

PRESENTACIÓN

Thinkia es un **laboratorio ciudadano** creado como resultado del primer Plan de Acción de **Gobierno Abierto** impulsado por el Gobierno Nacional. Este es un espacio construido con valores de **colaboración e innovación**, que recoge las voces y las miradas de los sectores privado y público, la academia, la sociedad civil y la cooperación. Se encuentra regido por un **equipo multiactor** liderado por la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología, e Innovación y conformado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, la Fundación Datalat, la Fundación Openlab, el Instituto de Altos Estudios Nacionales, la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales y la Defensoría del Pueblo.

Thinkia busca impulsar la innovación a escala nacional, con base en procesos de trabajo colaborativo, a favor del cumplimiento de los siguientes objetivos: i) **mejorar el bienestar** y la prosperidad de la ciudadanía trabajando en desafíos sociales, culturales, ambientales y económicos; ii) **mejorar los servicios públicos**; y iii) **fortalecer la democracia y la confianza de la ciudadanía en la administración pública**, contribuyendo a la legitimación de su gestión.

Entre noviembre 2022 y abril 2023, En el marco del trabajo realizado por Thinkia, el **Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo** acompañó a la **Unidad Patronato Municipal San José del Municipio de Quito (Patronato)** en la creación de su laboratorio social denominado **PatronatoLab**, a través de dos líneas de trabajo: 1) fortalecimiento de capacidades de los funcionarios del UPMSJ y 2) implementación de un proyecto piloto que permita a los funcionarios **aprender haciendo**. En el marco de este segundo objetivo, se aplicó, en conjunto, la metodología de Pensamiento de Diseño para mejorar el servicio ofertado por el Patronato a los habitantes en situación de calle (HC).

El **Pensamiento de Diseño** o Desing Thinking, es una metodología

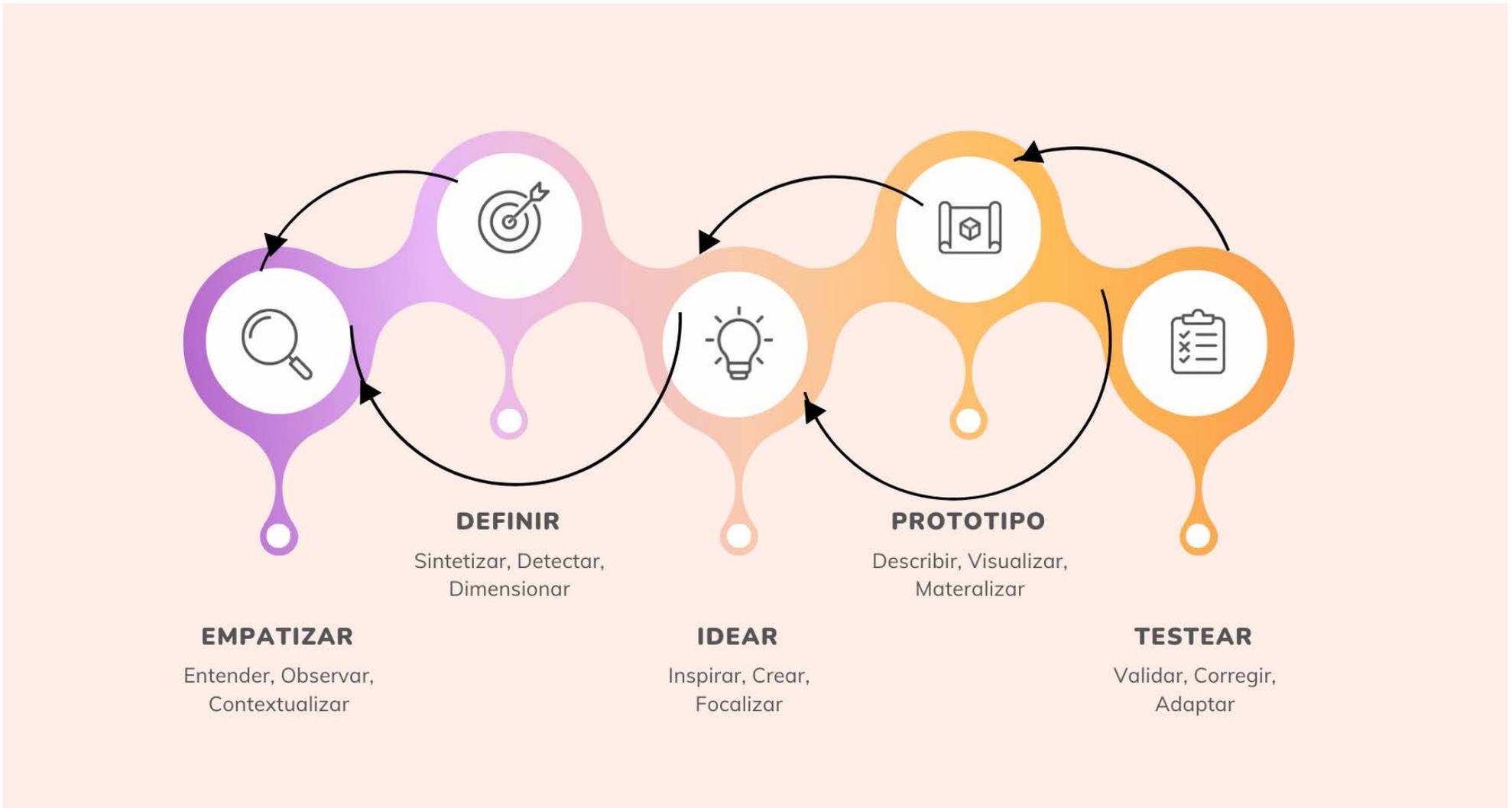
creativa de solución de problemas, centrada en el usuario y orientada a la acción. Se fundamenta en la participación del usuario final o beneficiario en las diferentes etapas del proceso de diseño de un producto o servicio, con el objetivo de generar soluciones efectivas ajustadas a sus necesidades. Además, se caracteriza por guiar la transformación de ideas hacia el desarrollo de prototipos que pueden ser probados y mejorados, de manera que las ideas innovadoras se traduzcan en soluciones que aportan valor al usuario. Esta metodología se implementa a través de un proceso iterativo, no lineal, en el cual se puede dar pasos hacia adelante o hacia atrás según sea necesario. Las **cinco etapas** que conforman el proceso son:

- **Paso 1: empatizar.**
- **Paso 2: definir.**
- **Paso 3: idear.**
- **Paso 4: prototipar.**
- **Paso 5: testear.**

Este documento **recoge la sistematización de esta colaboración**, mostrando cada uno de los pasos implementados, la hoja de ruta adoptada para llevarlos a cabo, y también una breve descripción de los principales logros y retos que se encontraron. Confiamos que esta experiencia sirva como buena práctica para el desarrollo de otros procesos de innovación pública social.

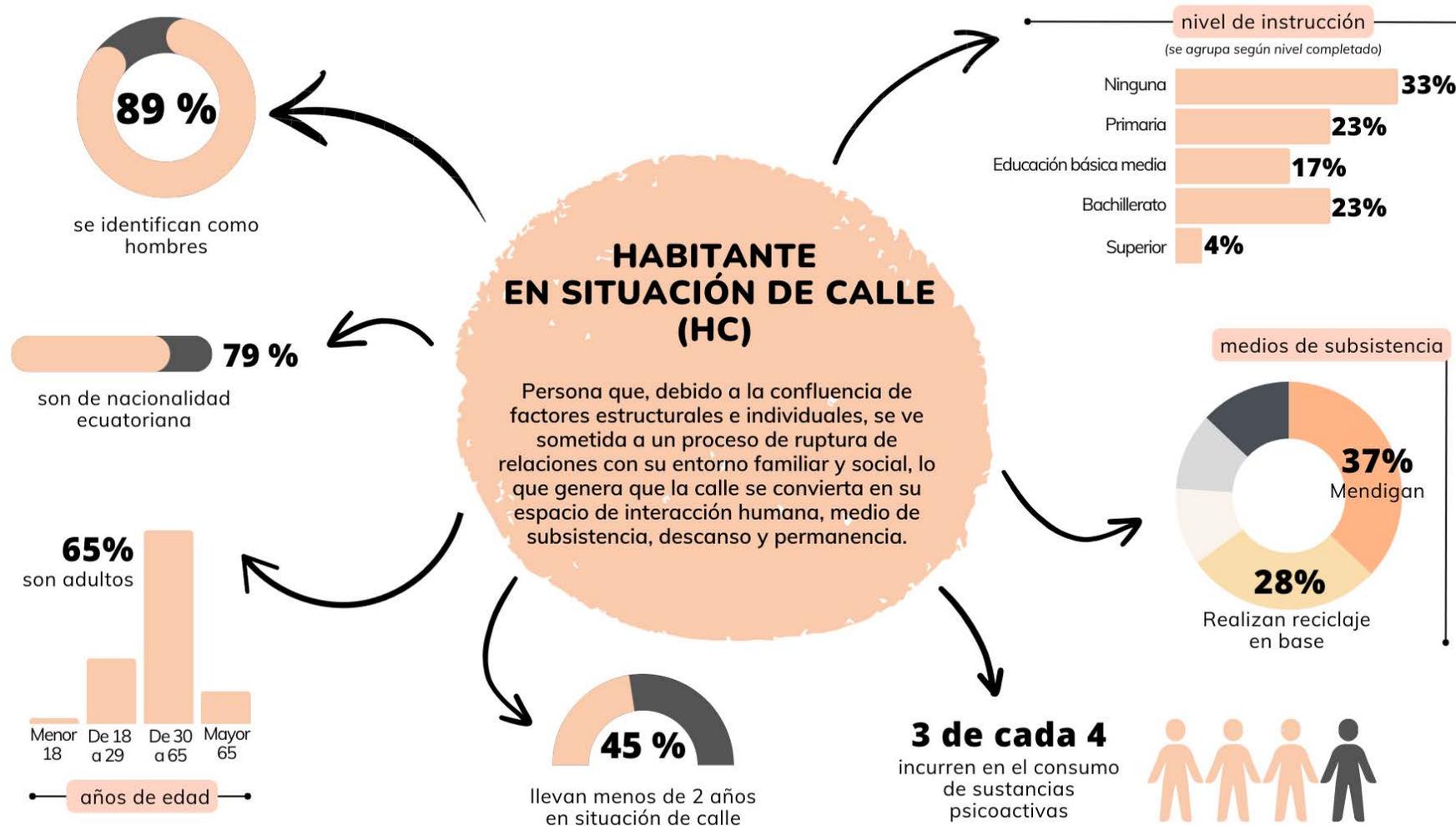
Equipo de trabajo
Thinkia: Laboratorio Ciudadano

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE PENSAMIENTO DE DISEÑO



La **evolución e iteración entre las cinco etapas** del Pensamiento de Diseño permite **co-crear soluciones a problemas específicos**, que se ajustan a las necesidades del usuario final y que han sido probadas a través de prototipos.

RETRATO DE LOS HABITANTES EN SITUACIÓN DE CALLE



Nota: Durante el levantamiento de información se identificaron y encuestaron a 793 habitantes en situación de calle.

Fuente: (Unidad Patronato Municipal San José, 2022) Diagnóstico Situacional de Personas Habitantes de Calle.

COMPRENDER DESDE LA EMPATÍA

LA TEORÍA

¿Qué es?

- Esta es la etapa en la que se **recoge información** sobre las necesidades y motivaciones de los y las usuarias o beneficiarias, con el objetivo de conocer y comprender qué les es realmente relevante.
- Para ello, es necesario ponerse en los **zapatos de la otra persona** y analizar el problema o situación desde la perspectiva del otro.
- Además, es importante recoger información de los y las usuarias en su propio contexto, pasando del hacer una solución para alguien y **hacerlo con ellos y ellas**.
- Este primer paso es el **corazón de la metodología** porque posibilita desplegar un proceso genuino de co-creación de soluciones efectivas.
- La práctica de la empatía, no se limita a este paso, se debe aplicar **durante todo el proceso de innovación**, dejando a un lado los sesgos personales y promoviendo una relación horizontal entre todos los y las participantes.

¿Cómo hacerlo?

- Entre algunas de las **técnicas** para recopilar información están: mapa de actores, mapa de empatía, entrevistas, grupos de discusión.
- Al utilizar las técnicas participativas es importante aplicar la **escucha activa**: atiende no solo lo que la otra persona dice verbalmente sino también lo que expresa mediante su lenguaje corporal, para entender sus sentimientos y emociones. Pregunta siempre con **respeto** y **evita interrumpir**, juzgar, rechazar, descalificar las opiniones y sentimientos del otro, e imponer las ideas y emociones propias.

EN PRÁCTICA

- **03-oct-2022**: el equipo del Patronato recibió una capacitación sobre innovación abierta, pública y social.
- **28-oct-2022**: se realizó un primer acercamiento con los habitantes en situación de calle (HC), en donde se conversó sobre sus necesidades y deseos.
- **15-nov-2022**: se realizó el taller “Dimensiones problemática” con los funcionarios del Patronato para identificar los componentes sociales, económicos, legales e institucionales del problema.

LOGROS

- Se dotó a los y las funcionarias del Patronato de capacidades para la implementación de procesos de innovación abierta, pública y social.
- Se comprometió a el Patronato a realizar un proceso de innovación a través de la aplicación de la metodología de Pensamiento de Diseño, para la mejora de su servicio ofrecido a habitantes en situación de calle (HC).
- Se conformó un equipo de trabajo transversal, con miembros de las diferentes áreas de planificación, diseño y ejecución del Patronato, haciendo posible el desarrollo de un proceso de innovación bajo múltiples perspectivas, disciplinas y roles.
- Se sensibilizó a el Patronato sobre la importancia de implicar a los y las usuarias en el proceso de innovación y se acordó involucrarlos.
- Se generó lazos de trabajo con los y las usuarias, manejando sus expectativas y siendo claros sobre el alcance del proceso de innovación.

RETOS

- La implementación de una nueva metodología de trabajo colaborativa, bajo el esquema de innovación social, representó una ruptura con la dinámica habitual de trabajo de los miembros del equipo del Patronato, quienes no estaban acostumbrados a incluir al usuario en sus procesos cotidianos o a trabajar en equipos multidisciplinarios.
- La ejecución de un proceso de investigación de innovación caracterizado por ser rápido y práctico fue un enfoque nuevo para los funcionarios públicos, quienes estaban acostumbrados a realizar investigaciones del tipo académicas caracterizadas por ser rigurosas y sistemáticas.
- La rotación y la falta de medios de contacto¹ de los y las usuarias, dificultó su inmersión durante todo el proceso de implementación de la metodología de pensamiento de diseño y limitó la co-creación de soluciones con ellos y ellas.

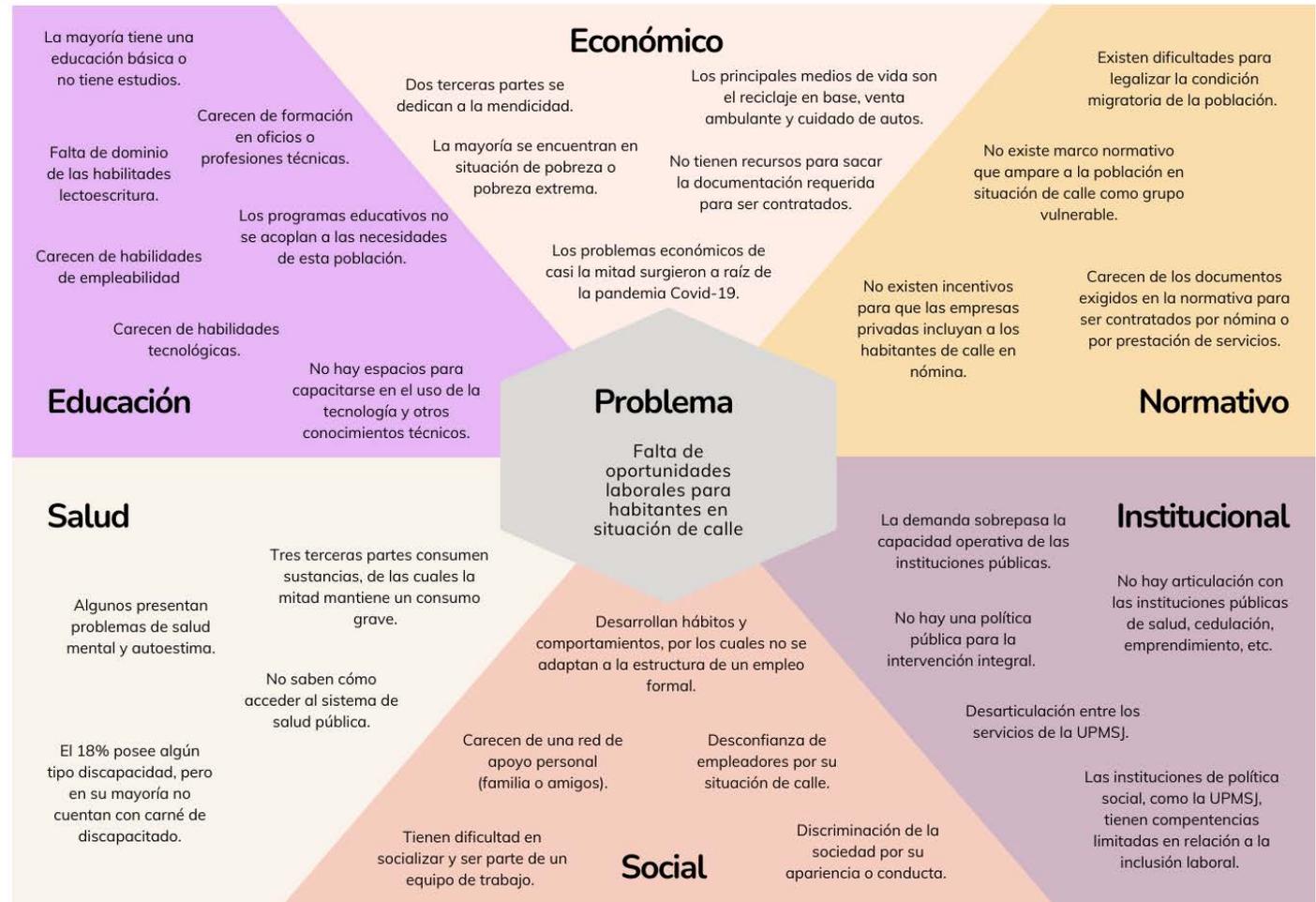
¹ Las y los usuarios del servicio ofrecido por el Patronato a la población en situación de calle no cuentan con un teléfono o un correo electrónico.

TALLER "DIMENSIONES PROBLEMÁTICA"

Mapeo de problemas

Enlista las causas o factores que contribuyen al problema desde distintas aristas.

A diferencia de un árbol de problemas y soluciones, esta metodología se centra en un problema puntual y ramifica las procedencias para alcanzar un mayor nivel de detalle, lo que permite priorizar las intervenciones sin perder la visión integral de la problemática.



Te invitamos a utilizar en tus procesos de innovación la plantilla del Anexo 1

DEFINIR DESAFÍOS CON PROPÓSITO

LA TEORÍA

¿Qué es?

- Esta es la etapa en la que se **profundiza en el entendimiento del problema**, con el objetivo de **acotar, delimitar y enmarcar** lo que se busca resolver.
- Si el problema está bien definido se transforma en una oportunidad de mejora; si el problema es muy vasto se complica encontrar un punto de partida claro y si es muy concreto se limita el espacio para generar soluciones creativas.
- Una definición clara del problema se centra en el **impacto final** del proceso de innovación, especifica el **contexto** del problema y permite una **variedad de soluciones**.

¿Cómo hacerlo?

- Elabora un **plan de investigación** que incorpore métodos cualitativos y cuantitativos para identificar lo que se sabe del problema y lo que hace falta descubrir. Aplica:
 - o **Aprende de las personas:** entrevista a los usuarios sobre cómo utilizan un producto o servicio cotidianamente y con qué frecuencia.
 - o **Aprende de expertos:** conversa con expertos sobre el uso y consumo de productos o servicios sociales para entender el panorama desde una perspectiva específica.
 - o **Sumersión en el contexto:** realiza observaciones en campo sobre el uso de productos o servicios para identificar el “camino del usuario” en un diagrama.
 - o **Inspiraciones análogas:** identifica experiencias de las cuales puedas aprender sobre sus procesos o resultados.
- En función de lo aprendido en el plan de investigación, formula el problema a través de una pregunta: “**¿Cómo podemos (...)?**”

EN PRÁCTICA

- **1-nov-2022:** se realiza una ronda de investigación rápida, recogiendo la información disponible sobre la problemática².
- **29-nov-2022:** se identificaron experiencias análogas en otras ciudades de la región que ofrecen servicios a habitantes en situación de calle.
- **8-dic-2022:** se realizó el taller “Plan de vida” con 12 HC para identificar su plan de acción para construir su futuro, cómo los servicios del Patronato les permiten ejecutar su plan de acción y qué mejoras se pueden implementar en los servicios del Patronato.
- **18-ene-2023:** en función de la información recogida se identificaron las barreras y expectativas de los y las usuarias.

² El Patronato elaboró en el año 2022 un diagnóstico situacional que recoge las características sociodemográficas y condiciones de vulnerabilidad de los habitantes en situación de calle en el Distrito Metropolitano de Quito.

LOGROS

- Se identificó que el 87% de los HC en el Distrito Metropolitano de Quito se encuentran en rango de la edad productiva, el 26,6% ha completado el bachillerato, el 55% se encuentra en pobreza o extrema pobreza, y el 75% consume sustancias psicoactivas. Esta información fue clave para entender el contexto de forma integral (Unidad Patronato Municipal San José, 2022).
- A partir del taller, se identificó que uno de los principales deseos de los HC es mejorar su situación económica, mientras que su principal barrera para lograrlo es su salud mental e inestabilidad emocional.
- A partir del taller, se recogió como oportunidades de mejora del servicio ofrecido por el Patronato a HC: modificar los horarios de ingreso a la casa de acogida y colocar cancelas en la casa de acogida para poder asistir a trabajos en la jornada laboral; aumentar el personal de psicología para mejorar su salud mental.
- Se identificó cuatro experiencias internacionales de empleabilidad para HC: implementar ferias de empleo, realizar cursos de capacitación en oficios y búsqueda de empleo, crear mesas de trabajo multisectoriales, contratar a esta población vulnerable como guías turísticos de la ciudad.
- Junto a los HC y los funcionarios del Patronato se definió el problema: **¿Cómo podemos contribuir a que los habitantes en situación de calle en el Centro Histórico de Quito tengan medios de vida?**

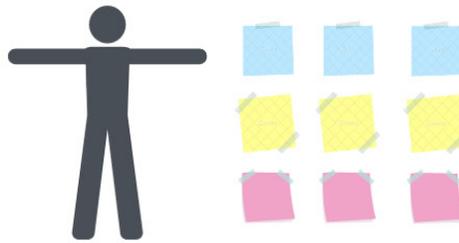
RETOS

- La atención de los y las HC es un problema complejo que requiere la ejecución de múltiples proyectos simultáneos que, en su conjunto, abarquen la rehabilitación de su salud mental, su inserción social, y su sostenibilidad económica. La atención de las necesidades de los HC requiere de la creación de una densa articulación interinstitucional con otros actores públicos y privados.
- El perfil conductual de los y las HC, caracterizado por periodos de inestabilidad e incidencia en el consumo de sustancias, así como por ser nómadas, limita sus oportunidades de vinculación laboral porque no se acoplan a una jornada laboral de 8 horas y dentro de un equipo de trabajo.
- El estigma social es un impedimento para que los y las HC tengan medios de vida porque las empresas no los y las quieren contratar.
- La carencia de documentos de identificación de los y las HC, dificulta su aplicación a puestos de trabajo en instituciones públicas y privadas. Los y las HC no disponen del dinero necesario para obtener esta documentación y desconocen el proceso para realizarlo.
- La implementación de mejoras en la casa de acogida del servicio de HC o la inclusión de nuevo personal (psicólogos) está sujeta a una restricción presupuestaria en donde no se cuenta con fondos para estos cambios.

TALLER "PLAN DE VIDA"

1 Reconociendo mi presente

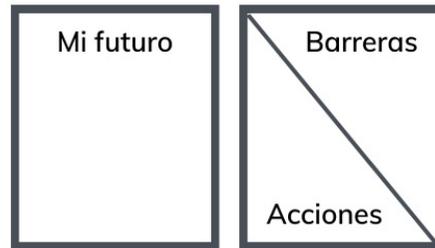
Enumera tres cosas que más te gustan de ti como fortalezas o habilidades y colócalas en tu cuerpo.



2 Visualizando mi futuro

Describe dentro de un año donde estás, con quien estás y qué estas haciendo.

- ¿Cuáles son 3 acciones que puedes comenzar a hacer mañana y que te van a guiar a ese escenario?
- ¿Cuáles son 3 barreras que no te permiten alcanzarlo?



3 Mejoras servicios Patronato

- ¿Cómo me apoyan los servicios del Patronato para comenzar con mis acciones y sobrepasar mis barreras?
- ¿Cómo pueden mejorarse estos servicios?



SISTEMATIZACIÓN INFORMACIÓN TALLER PLAN DE VIDA



Listado de servicios del Patronato San José del Municipio Metropolitano de Quito
Teléfono de contacto: (1800) 288523 / (091) 97862049

Letra	Icono	Nombre del servicio	Descripción	Lugar
A		ATENCIÓN A ADOLESCENTES, JOVENES Y ADULTOS JOVENES	Fomentar el desarrollo de competencias para la vida mediante la generación de capacidades con el fin del mejoramiento de las condiciones de vida de los jóvenes y adultos jóvenes del Distrito Metropolitano de Quito.	Casa Metro Calderón (Parachicana Norte y calle Los Yacaré) Casa Metro Sur (C/ Tal. Hugo Ortiz, terminal del Mercado Mayrú) Circulo de Lee (Río Vajón a fundado, junto a la Rotonda Vehicular)
B		ATENCIÓN A LA PRIMERA INFANCIA	El Servicio de Atención a la Primera Infancia promueve la protección integral de niñas, niños y mujeres gestantes que habitan en el DMSQ, para el ejercicio pleno de sus derechos y responsabilidades.	Atención Domiciliar
C		ATENCIÓN A PERSONAS HABITANTES DE CALLE	El servicio de atención a personas habitantes de calle brinda apoyo integral en materia de derechos humanos, dignidad y calidad de vida.	Centro para la Atención en Adicciones en Adultos (Calle Ibarra, entre C/ Benjamín Cañero y 3ra. Transversal)
D		ATENCIÓN A LAS ADICCIONES	El servicio de atención a personas con adicciones brinda apoyo integral en materia de derechos humanos, dignidad y calidad de vida.	Centro para la Atención en Adicciones en Adultos (Calle Ibarra, entre C/ Benjamín Cañero y 3ra. Transversal) Centro para la Atención en Adicciones en Adultos (Calle Ibarra, entre C/ Benjamín Cañero y 3ra. Transversal)
E		ATENCIÓN AL ADULTO MAYOR	El servicio de atención a adultos mayores brinda apoyo integral en materia de derechos humanos, dignidad y calidad de vida.	Varios lugares
F		ERADICACIÓN DEL TRABAJO INFANTE	Servicio dirigido a niñas, niños y adolescentes de 5 a 15 años de edad en situación de trabajo infantil, acompañamiento en materia de atención, mentoría y capacitación en el Distrito Metropolitano de Quito.	Varios lugares
G		ATENCIÓN A LAS DISCAPACIDADES	Se brinda procesos de promoción social, habilitación, rehabilitación y prevención de las discapacidades, mediante mecanismos de inclusión e intervenciones terapéuticas multidimensionales, con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las personas con discapacidad.	Centro 24 de Mayo (Calle Venecia y C/ de Mayo Equino) Centro Carapungo (Barrio Carapungo) (C/ 1 Calle José Velasco Barro y Latorres Postel) Centro Comarca (Barrio El Inca es. Jaime Roldós) (Plaza 8)
H		ATENCIÓN EN VIOLENCIA DE GÉNERO	Se brinda un servicio de atención integral a mujeres, niñas, niños, adolescentes, persona adulta mayor y sus familias que se encuentran en situación de violencia basada en género.	Casa de la Mujer (Por confidencialidad y respeto de sus mujeres, la dirección de la Casa de la Mujer no es de lanzamiento público) Centro de Atención Integral "Tres Manos" (Calle Liza Oca 17 entre Venecia y Guaymas) Casa de la Adolescente (No es de lanzamiento público)

Expectativas a un año

(número de participantes)



Barreras para alcanzarlas

(número de participantes)



Mejorar su situación económica

En esta sección se presentan las expectativas de los habitantes de calle relacionadas a una mejora de su situación económica y las barreras específicas a las que se enfrentan para alcanzar dicha mejora.

Expectativas

(porcentaje de participantes)



Barreras

(porcentaje de participantes)



IDEAR SIN LÍMITES

LA TEORÍA

¿Qué es?

- Esta es la etapa en la que **se da sentido a lo aprendido, identificando los hallazgos** de la investigación y **convirtiéndolos en ideas prácticas** que serán la base del diseño de la solución.
- En esta etapa no es el momento de pensar en la viabilidad o la factibilidad de las soluciones; sino **de usar la creatividad para plantear la mayor cantidad de las ideas posibles**. Un buen proceso de ideación requiere crear un ambiente de confianza en el que **todos los miembros del equipo** se sientan capaces de aportar y dar ideas, promoviendo la exploración de áreas inesperadas, que permita la generación de **ideas innovadoras**.

¿Cómo hacerlo?

- Para identificar los hallazgos de la investigación, **organiza y sintetiza la información**, recopilada en las etapas anteriores, a través de los siguientes pasos:
 - o Organiza la información recopilada en **aprendizajes** (estos son los momentos “Aha” de la investigación);
 - o Agrupa los aprendizajes en **categorías**;
 - o Recoge y resume los aprendizajes de una categoría en un **hallazgo**;
 - o En base al hallazgo, plantéate la pregunta “¿Cómo podríamos (...)?”
 - o Enlista todas las **ideas** que puedan brindar una solución a la pregunta planteada.
- Para la generación de ideas puedes aplicar alguna de las siguientes técnicas: lluvia de ideas, banco de malas ideas, método SCAMPER.
- Al aplicar cualquiera de las técnicas de ideación deja que las ideas fluyan, asegúrate de anotar todas las ideas que surjan, apóyate en una herramienta visual que permita al equipo construir sobre las ideas de otros y no juzgues las ideas de otros.

EN PRÁCTICA

- **19-ene-2023**: se realizó un taller con el equipo del Patronato para organizar y sintetizar la información recogida en la etapa de entendimiento del problema, para identificar los hallazgos y plantear la pregunta de base para la generación de ideas.
- **20-ene-2023**: se realizó un taller con el equipo del Patronato, en donde a través de una lluvia de idea se enlistaron todas las posibles soluciones a la pregunta planteada en función de los hallazgos

LOGROS

- Se identificó 3 hallazgos a partir del plan de investigación relacionado al problema definido:
 - o Por las características conductuales, las capacidades y los conocimientos de los y las HC, el emprendimiento es una buena alternativa para generar medios de vida;
 - o Otro grupo de HC, un tercio del total, tienen conocimientos y experiencia en oficios, por lo que pueden ser contratados para realizar estas actividades;
 - o Los y las HC necesitan de una atención psicológica continua para generar y mantener medios de vida en el mediano y largo plazo.
- Se creó un espacio de colaboración y confianza en el que se los y las funcionarias del Patronato mantuvieron un dialogo horizontal, reconociendo los aportes de todos.
- Se generó un listado de 20 posibles soluciones frente a los hallazgos del problema planteado, incluyendo ideas sobre: innovación de las políticas y procesos públicos; creación de nuevos servicios especializados en la formación de oficios; articulación interinstitucional público, privado y academia; y generación de espacios de producción y/o comercialización.
- Se estableció la base del diseño de la solución a partir de los aportes realizados por los y las usuarias, en lugar de limitar su diseño a la interpretación y conocimiento del funcionario público.

RETOS

- El abordaje de un problema de manera sistemática suele ser complejo, se requiere aplicar técnicas de organización y sistematización de información para obtener valiosos hallazgos.
- La implementación de una metodología creativa implicó, para el equipo de trabajo, salir de su zona de confort y eliminar sus juicios de valor y sesgos cognitivos que son barreras para ser creativos. Se requiere superar la idea preconcebida de que no todos somos creativos y adoptar una actitud abierta que esté dispuesta a atender los servicios sociales desde enfoques no tradicionales.

¿Cómo podríamos aportar a que los habitantes de calle emprendan o se asocien a organizaciones productivas existentes?

El 24% de usuarios del taller indican que la principal barrera para iniciar un trabajo son los estigmas de la sociedad.

Existe discriminación de la sociedad por su apariencia o conducta.

Existe desconfianza de empleadores por su situación de calle.

No existen incentivos para que las empresas privadas incluyan a los habitantes de calle en nómina.

No tienen recursos para sacar la documentación requerida para ser contratados.

Carecen de los documentos exigidos en la normativa para ser contratados por nómina o por prestación de servicios.

Desarrollan hábitos y comportamientos, por los cuales no se adaptan a la estructura de un empleo formal.

El 20% de los usuarios del taller indican que hay pocas oportunidades laborales.

El 47% de los usuarios del taller indican que desean emprender un negocio.

El 24% de los usuarios del taller indican que les falta capital o materiales para empezar su negocio propio

El 27% de los usuarios del taller indican que desean iniciar un trabajo.

Algunos tienen experiencia en oficios.

El 13% de los usuarios del taller indican que desean capacitarse en oficios y preparación de hoja de vida.

Carecen de habilidades tecnológicas.

Los principales medios de vida son el reciclaje en base, venta ambulante y cuidado de autos.

El 27% de los habitantes han completado el bachillerato.

¿Cómo podríamos aportar a que los habitantes en situación de calle se vinculen a trabajos en los que se requiera experiencia en los oficios que están capacitados?

TALLER DE SISTEMATIZACIÓN DE HALLAZGOS

Agrupar la información recopilada, resumir cada categoría en un hallazgo y plantear una pregunta a partir del hallazgo.

¿Cómo podríamos articularnos con otras instituciones para ofrecer los servicios de atención psicosocial y restitución de derechos?

El 12% de los usuarios del taller indican que no pueden mejorar su situación económica debido a su salud mental.

Carecen de una red de apoyo personal (familia o amigos).

No saben cómo acceder al sistema de salud pública.

La demanda sobrepasa la capacidad operativa de las instituciones públicas.

Los programas educativos no se acoplan a las necesidades de esta población.

No hay espacios para capacitarse en el uso de la tecnología y otros conocimientos técnicos.

Desarticulación entre los servicios de la UPMSJ.

No hay articulación con las instituciones públicas de salud, cedulación, emprendimiento, etc.

No existe un marco normativo que ampare a la población en situación de calle como grupo vulnerable.

LLEVAR LA IDEA AL MUNDO REAL

LA TEORÍA

¿Qué es?

- Esta es la etapa en la que se **convierten las ideas en prototipos** digital o físico **que pueden ser probados** por los y las usuarias, con el objetivo de **evaluar si las soluciones materializadas funcionan o no**.
- Este es el momento propicio para **valorar las ideas en función de su viabilidad y factibilidad**, es decir según los recursos económicos y el tiempo que demandará implementar la solución.
- Es importante tener claro **qué es lo que se quiere validar** y quién es el usuario que va a realizar la validación. Toma en cuenta que según el tipo de solución se busca validar diferentes aspectos de las misma:
 - o **Producto físico o digital:** Prueba las funcionalidades y forma de la solución;
 - o **Servicio:** Prueba los roles, el proceso, las herramientas y la experiencia del usuario;
 - o **Entorno:** Prueba la experiencia del usuario con el entorno.
- Un prototipo es **una representación tangible, rudimentaria y de bajo costo** que permite a los y las beneficiarias experimentar la solución.

¿Cómo hacerlo?

- De la batería de ideas, **selecciona las ideas más ingeniosas y con mayor probabilidad de éxito**. Para ello, puedes aplicar las siguientes técnicas: matriz de factibilidad e impacto o tabla de valoración.
- Escribe una **nota conceptual** de la idea, describiendo el funcionamiento y las

EN PRÁCTICA

- **20-ene-2023:** se generó una tabla con las ideas y se las valoró según los siguientes criterios: originalidad, efectividad, financiamiento, tiempo de implementación y viabilidad legal. Como resultado se eligieron las 3 ideas con mayor impacto.
- **26-ene-2023:** se elaboraron las notas conceptuales de las ideas seleccionadas y se definió el tipo de prototipo a desarrollar para cada idea: un proceso, un diagrama y un folleto.
- **3-feb-2023:** se elaboró un prototipo para cada idea.
- **8-feb-2023:** la primera ronda de iteración entre el testeó y protipado se realizó con los actores externos involucrados en la implementación de un piloto.
- **13-feb-2023:** se inició la implementación del piloto del proceso de contratación por parte del Patronato (solución prototipada 1).
- **28-feb-2023:** se ajustaron los prototipos de acuerdo con la retroalimentación de los usuarios.

características de la solución.

- Selecciona y elabora el **tipo de prototipo** que vas a desarrollar, este puede ser: un guion gráfico, un juego de roles del servicio, un diagrama del proceso, un boceto del producto o servicio, un folleto del producto o servicio, un modelo físico o digital del producto, una simulación del entorno físico, entre otros.
- A través de las iteraciones entre las pruebas con los usuarios y los ajustes al diseño del prototipo, este **puede madurar** progresando a través de los siguientes estados:
 - o **Prototipo tosco:** esta es la primera representación tangible de la solución, donde se busca transmitir la idea de su funcionamiento;
 - o **Prototipo vivo:** esta es una versión ajustada, después de una o varias iteraciones, donde se busca probar las funcionalidades y componentes de la solución;
 - o **Piloto:** el prototipo deja de ser una representación para ser implementado a una escala muy pequeña, donde se pueda exponer la solución a factores exógenos como lo son las fuerzas del mercado y la sociedad.
 - o **Prueba a gran escala:** esta es una versión del piloto implementado en una dimensión más grande, donde se busca identificar oportunidades de crecimiento.

- **13-mar-2023:** se inició la implementación del piloto del programa de reciclaje³ (solución prototipada 2).
- **13-abr-2023:** se concluyó con los ajustes de las soluciones de acuerdo con las retroalimentaciones de los dos pilotos

³ El diseño del piloto del programa de reciclaje requirió realizar un mapeo de instituciones vinculadas al ecosistema de reciclaje, un primer acercamiento a 12 actores con el objetivo de confirmar su interés y finalmente se coordinó y vinculó con 4 instituciones externas interesadas en ser parte del proyecto: Centro de Educación y Gestión Ambiental de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión Integral de Residuos Sólidos, Empresa Pública Metropolitana de Aseo de Quito, Asociación de Recicladores Buena Esperanza, Corporación GPF, Arca Continental.

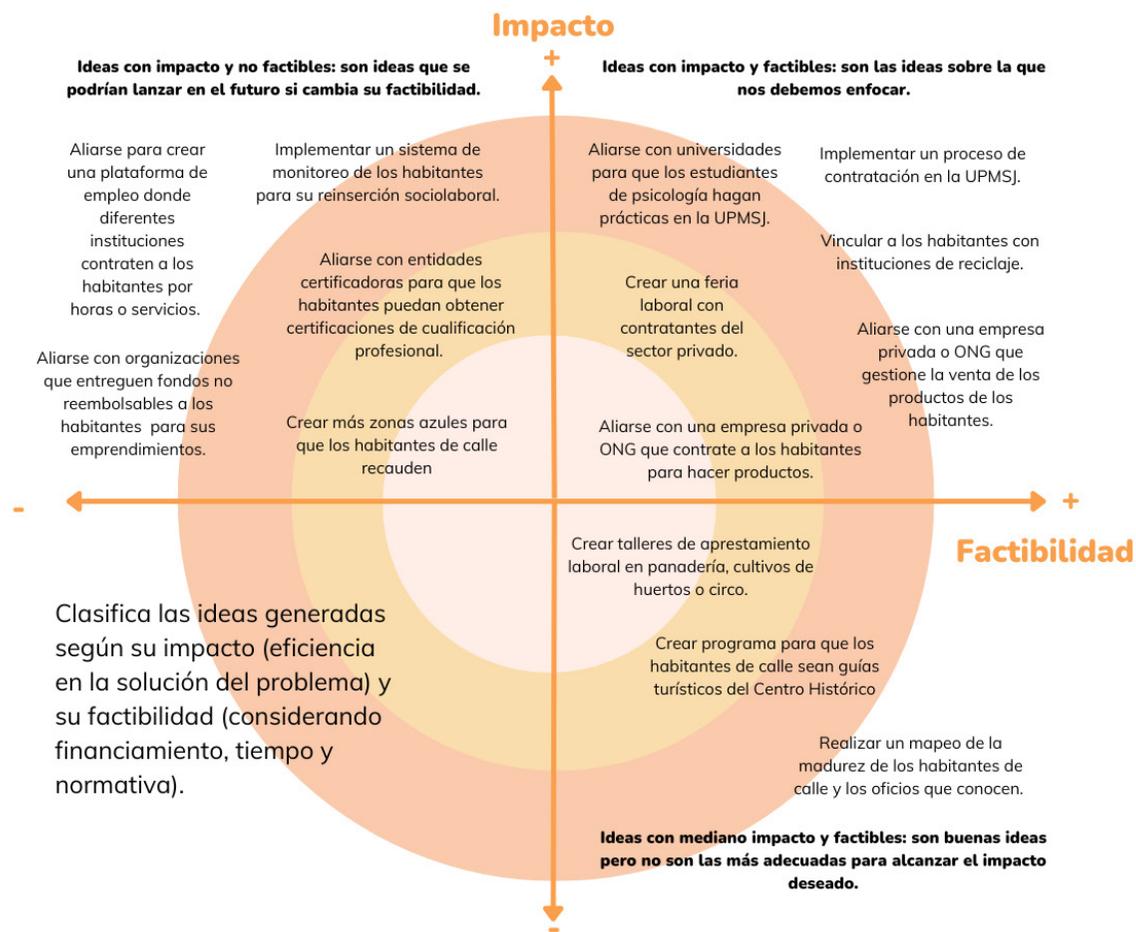
LOGROS

- Se identificó y seleccionó 3 ideas viables y de alto impacto para la generación de medios de vida para los HC: crear un programa de reciclaje para los HC que son recicladores base; diseñar un proceso de contratación por parte del Patronato para los HC; y, fortalecer la atención de terapia psicológica del centro de acogida para los HC.
- Se elaboró la nota conceptual para cada idea, lo cual permitió: i) identificar las principales tareas de la solución, ii) diseñar el proceso/funcionalidades de ejecución de la solución, iii) identificar potenciales aliados para la ejecución de la solución, iv) identificar el mecanismo para que la solución sea sostenible.
- Se materializaron las ideas en soluciones tangibles a través de los siguientes prototipos: un diagrama conceptual del funcionamiento del programa de reciclaje, un diagrama para implementar el proceso de contratación, y un folleto describiendo cómo acceder al servicio de terapia psicológica.
- Se pilotearon los dos primeros prototipos y los resultados fueron: la afiliación de tres HC como gestores ambientales en la Asociación de Reciclaje Buena Esperanza, la contratación de un HC como auxiliar de mantenimiento en el Patronato.

RETOS

- El diseño de los prototipos de la segunda y tercera idea no contó con expertos en las temáticas de las soluciones propuestas (gestión de residuos reciclables y la ejecución de terapias psicológicas), lo que implicó que falten definiciones en las notas conceptuales.
- La articulación del ecosistema representa un reto en la implementación de procesos de innovación ágiles.
- La institucionalización de una nueva unidad de trabajo al interior de la institución pública requiere de tiempo para consolidar su funcionamiento efectivo.
- El diseño, escalabilidad y continuidad de la contratación de los HC y de del fortalecimiento de la terapia psicológica están limitados por la normativa y los manuales de los procesos vigentes en el Patronato. La modificación de estas herramientas implica reformas por parte de otras instituciones públicas, superando el alcance del proceso.⁴

⁴ Las reformas requeridas para escalar y dar continuidad a las soluciones deben ser realizadas por Asamblea Nacional, el Consejo Metropolitano o por la Alcaldía de Quito respectivamente.



TALLER DE VALORACIÓN DE IDEAS



Te invitamos a utilizar en tus procesos de innovación la plantilla del Anexo 2

PRUEBA DE CONCEPTO: INICIATIVA DE CONTRATACIÓN

Descripción de la propuesta

Crear un proceso que priorice la contratación de los usuarios del servicio de habitantes de calle por parte de la UPMSJ,

Problema a resolver

Se busca aportar a que los habitantes de calle generen ingresos económicos a través de su contratación para realizar trabajos que requieran de experiencia en los oficios en los que se encuentran capacitados.

Actividades/proceso de la propuesta

- Emitir una resolución municipal que decrete la política inclusiva de los habitantes de calle.
- Levantar las necesidades de contratación de la UPMSJ.
- Identificar los habitantes de calle cuyos perfiles se recomiendan para los procesos de contratación.
- Comunicar a los habitantes de calle los procesos de contratación ofertados.
- Apoyar a los habitantes de calle en el proceso de postulación.
- Dar seguimiento y acompañamiento a los habitantes de calle durante el cumplimiento de su contrato.

Roles de los actores internos y externos involucrados

- **Habitante de calle:** Beneficiario del proceso.
- **Consejo metropolitano:** Emisión de política inclusiva
- **Dirección Administrativa:** Consolidar identificación de necesidades de contratación de la UPMSJ, realizar inducción habitantes de calle y sensibilización jefes inmediatos.
- **Dirección de Ejecución Técnica:** Identificar perfiles, comunicar ofertas, apoyar en el proceso de postulación e implementar plan de acompañamiento durante cumplimiento contrato.
- **Dirección Gestión del Talento Humano:** Seguimiento ejecución del plan de acompañamiento.

Resultados esperados

Cada año, vincular laboralmente con la UPMSJ a uno o dos usuarios del servicio de habitantes de calle.

Escalabilidad

- Se puede ampliar los beneficiarios a todos los usuarios de la UPMSJ.
- Se puede replicar el proceso de contratación en todas las entidades municipales.

Limitaciones

La UPMSJ debe regirse a la LOSEP: no puede contratar personal por horas o por jornal y debe cumplir con todos los requisitos de la ley.

Mecanismo de sostenibilidad

Una vez que se cuente con la política inclusiva, se puede actualizar el manual de subproceso de vinculación de personal y el manual de subproceso de contratación pública, para que incluyan los respectivos lineamientos y tareas.

PRUEBA DE CONCEPTO: INICIATIVA DE RECICLAJE

Descripción de la propuesta

Crear un programa para la vinculación de los habitantes de calle con asociaciones de reciclaje ya existentes.

Problema a resolver

Se busca aportar a que los habitantes de calle que no tienen experiencia en oficios o no cumplen con los requisitos para ser contratados por una entidad pública, generen ingresos económicos a través de su asociación con organizaciones productivas o de servicios ya existentes.

Actividades/proceso de la propuesta

- Mapear a todos los actores interesados.
- Seleccionar una asociación y confirmar factibilidad de la vinculación de los habitantes de calle.
- Identificar habitantes de calle que cumplen con el perfil.
- Presentar oferta a habitantes de calle y apoyar en el proceso de postulación.
- Dar seguimiento y acompañamiento a los habitantes de calle durante los primeros meses de vinculación.
- Conectar a la asociación con los aliados de la UPMSJ para la apertura de nuevos puntos de recolección del material.

Roles de los actores internos y externos involucrados

- **Habitante de calle:** Beneficiario del proceso.
- **Asociaciones de reciclaje:** Aceptar o rechazar postulación, capacitar a habitantes de calle vinculados, coordinar recolección, clasificación y venta del material, firmar convenios para la apertura de nuevos puntos de recolección.
- **Centro de Educación y Gestión Ambiental:** Apoyar a las asociaciones de reciclaje en el fortalecimiento de capacidades y creación de alianzas.
- **Dirección de Ejecución Técnica:** Identificar perfiles, comunicar ofertas, apoyar en el proceso de postulación e implementar plan de acompañamiento durante primeros meses de vinculación.
- **Dirección de Iniciativas Ciudadanas:** Mapeo y acercamiento actores, conectar a la asociación con aliados de la UPMSJ.

Resultados esperados

Cada año apoyar a que dos habitantes de calle se vinculen con una asociación de reciclaje.

Limitaciones

La UPMSJ no cuenta con un área operativa en cuyas atribuciones se pueda incluir la gestión y continuidad de esta iniciativa de vinculación de los habitantes de calle a asociaciones de reciclaje.

Mecanismo de sostenibilidad

Delegar al trabajador ocupacional la ejecución del proceso de vinculación una vez al año.

Escalabilidad

- Se puede ampliar los beneficiarios a todos los usuarios de la UPMSJ.
- Se puede replicar el proceso con asociaciones productivas o de servicios de varios tipos.

PRUEBA DE CONCEPTO: INICIATIVA ATENCIÓN PSICOLÓGICA

Descripción de la propuesta

Crear un programa de derivaciones para la atención psicológica de los habitantes de calle.

Problema a resolver

Se busca aumentar la capacidad de la atención psicológica de los habitantes de calle en el Hogar Comunidad de Calle, a través de la articulación interinstitucional.

Actividades/proceso de la propuesta

- Diseño de flujo de derivaciones.
- Mapeo de actores involucrados y acercamiento.
- Implementación de mecanismo de coordinación interinstitucional.
- Seguimiento mensual derivaciones.

Roles de los actores internos y externos involucrados

- Habitante de calle: Beneficiario del proceso.
- Unidad metropolitana de salud: Atender derivaciones.
- Psicólogo del servicio de habitantes de calle: Diseñar flujo de derivación, implementar mecanismo de coordinación interinstitucional, seguimiento derivaciones.
- Trabajadora social del servicio de habitante de calle: acompañar al usuario a sus primeras 4 consultas en derivaciones.

Resultados esperados

- Atender anualmente a 45 habitantes de calle a través de derivaciones: se realizarán 5 derivaciones mensuales durante 9 meses y las terapias tendrán una duración de 4 meses.

Limitaciones

La capacidad del servicio se encuentra condicionada por la capacidad operativa de la institución a la que se le deriva el caso y de la unidad de trabajo social para acompañar a los usuarios a sus consultas.

Mecanismo de sostenibilidad

Firmar convenio con la unidad metropolitana de salud para la derivación de usuarios.

Escalabilidad

Se puede replicar el proceso en los demás servicios de la UPMSJ a través de nuevas alianzas con otras instituciones.

APRENDER DE LA EXPERIENCIA

LA TEORÍA

¿Qué es?

- Esta es la etapa en la que **se recibe retroalimentación** por parte de quienes serán los y las beneficiarios, con el objetivo de recoger su nivel de satisfacción respecto a la solución propuesta.
- En este momento, al igual que en el paso de empatizar, es de especial importancia que los y las usuarias **se involucren de manera activa**; sin embargo, lo idóneo es desarrollar un proceso de co-creación y contar con su participación a lo largo de las 5 etapas.

¿Cómo hacerlo?

- Entre algunas de las **técnicas** para realizar las pruebas rápidas con los y las usuarias están: entrevistas, grupos de discusión, pruebas de usabilidad. Lo ideal es mostrarles la solución en lugar de solo contarles.
- Durante las pruebas recuerda aplicar la **escucha activa** siguiendo los consejos indicados en el paso de empatizar.
- Organiza y sintetiza la experiencia y sugerencias de los y las usuarias; y, a partir del resultado de la retroalimentación, **define cuál es el siguiente paso**: puedes iterar hacia una de las etapas del pensamiento de diseño o pasar a la implementación de la solución.
- El objetivo de **iterar** es hacer ajustes al diseño de la solución, con base en la retroalimentación. Puedes realizar la iteración de las siguientes maneras:
 - o **Iteración planeada**: Realiza pruebas con los y las usuarias, luego sintetiza la información y luego ajusta el prototipo.
 - o **Iteración sobre la marcha**: Realiza pruebas rápidas en las que implementa ajustes a los prototipos junto con los y las usuarios.

EN PRÁCTICA

- **5-feb-2023**: se realizó una reunión de retroalimentación con las unidades del Patronato externas al equipo de trabajo, como por ejemplo talento humano y jurídico para recibir su retroalimentación sobre el proceso de contratación propuesto.
- **24-feb-2023**: se realizó con los usuarios dos grupos de discusión y una prueba de usabilidad para validar las 3 soluciones propuestas.
- **24-mar-2023**: se realizó una entrevista con el beneficiario del piloto del proceso de contratación para recoger sus sugerencias (solución prototipada 1).
- **12-abr-2023**: se realizó una entrevista con los beneficiarios del piloto del programa de reciclaje para recoger sus sugerencias (solución prototipada 2).

LOGROS

- Se realizaron tres iteraciones entre la etapa de testeo y prototipado, afinando las soluciones a las necesidades de los y las usuarias y aprovechando las capacidades instaladas de los actores involucrados en la implementación de las soluciones.
- Se contó con la retroalimentación tanto de los actores externos como de las demás áreas del Patronato involucradas en la implementación de la solución, lo que permitió incluir nuevas perspectivas a las propuestas.
- Se contó con la participación activa de los usuarios del servicio de HC, lo que permitió recoger sus sugerencias respecto a las soluciones propuestas. A medida que se fueron materializando resultados respecto de la contratación de los HC en el Patronato y la vinculación de los HC a la asociación de reciclaje, los usuarios mostraron un mayor interés en participar en los procesos.

RETOS

- La metodología de los talleres debe considerar las características de los usuarios, por ejemplo, el nivel de alfabetización.
- La permanencia de los participantes a lo largo del proceso es un reto debido a que existe una alta rotación de personas que hacen uso de los servicios del Patronato.
- La limitada escalabilidad de las soluciones propuestas, dentro de las características sociales del servicio ofrecido por el Patronato, implicó un delicado manejo de las expectativas de los usuarios, ya que todos esperaban ser beneficiarios de las propuestas y que estas se implementen en el corto plazo; sin embargo, el Patronato tenía la capacidad de vincular entre 1 y 4 usuarios a los pilotos desarrollados.

MADURACIÓN PROTOTIPO DE LA INICIATIVA DE CONTRATACIÓN A TRAVÉS DE LA ITERACIÓN ENTRE LAS FASES DE PROTOTIPADO Y TESTEO

Diagramación del flujo del proceso de contratación y requisitos de documentación.



Taller con beneficiarios para identificar cuellos de botella en el proceso.

Modificación prototipo según retroalimentación del taller.

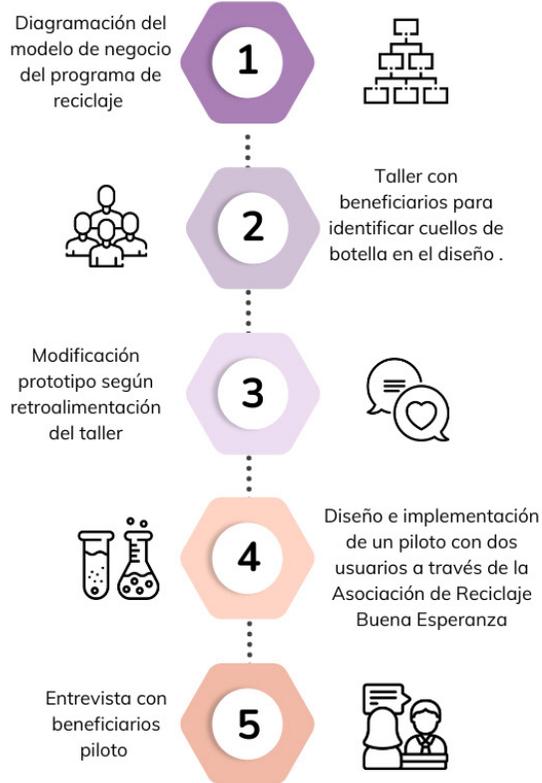


Implementación de un piloto a través de la contratación de un usuario como auxiliar de mantenimiento.

Entrevista con beneficiario del piloto.



MADURACIÓN PROTOTIPO DE LA INICIATIVA DE RECICLAJE A TRAVÉS DE LA ITERACIÓN ENTRE LAS FASES DE PROTOTIPADO Y TESTEO



MADURACIÓN PROTOTIPO DE LA INICIATIVA DE ATENCIÓN PSICOLÓGICA A TRAVÉS DE LA ITERACIÓN ENTRE LAS FASES DE PROTOTIPADO Y TESTEO



CONCLUSIONES

El acompañamiento de Thinkia: laboratorio ciudadano a la Unidad Patronato Municipal San José (UPMSJ), en la creación de su laboratorio social, permitió dotar a los funcionarios de la institución pública de las capacidades y la experiencia necesaria para el desarrollo de procesos de innovación abiertos y colaborativos. Por su parte, la creación del laboratorio social de el Patronato constituye una **ruptura en la forma en que se diseñan e implementan las políticas públicas** a nivel municipal en el Ecuador y posiciona a la institución como la primera a nivel nacional en incluir a los y las beneficiarias en el diseño de los servicios que ofrece.

La aplicación de la metodología de pensamiento de diseño, en la mejora del servicio de habitantes en situación de calle, puso en evidencia que el trabajo colaborativo constituye un reto para los equipos de trabajo que tradicionalmente se han desempeñado dentro de una estructura jerárquica y una organización departamental; por lo cual resulta de gran importancia **crear espacios que conecten transversalmente a las instituciones y permitan crear sinergias entre departamentos y con los usuarios.**

Por otro lado, la experiencia permitió comprobar que la aplicación del pensamiento de diseño en el diseño de programas sociales permite identificar errores del planteamiento en etapas tempranas de la implementación, escalar la propuesta de manera progresiva a medida que se la va ajustando de acuerdo con las retroalimentaciones de los y las beneficiarias, y, con ello, **ahorrar recursos y diseñar soluciones más efectivas.** En esta misma línea, la estrategia de pilotaje demostró ser una potente herramienta para identificar la probabilidad de éxito de una solución y las acciones complementarias de política pública que se requieren para institucionalizar la iniciativa.

En términos de las soluciones propuestas para la **atención de los habitantes en situación de calle**, las principales **lecciones aprendidas** son:

1. La oferta de servicios en favor de los habitantes en situación de calle debe enfocarse no solo en la atención de emergencia y crisis, sino que debe conceptualizarse como un programa integral que permita restituir sus derechos y fortalecer sus capacidades para que puedan reinsertarse económica y socialmente.
2. Las principales barreras para que los habitantes en situación de calle puedan generar un medio de vida son su salud mental, el consumo de sustancias y la falta de documentación.
3. La atención de los habitantes en situación de calle requiere de la construcción de un tejido interinstitucional que atienda sus diferentes necesidades.

Finalmente, resulta importante destacar que los tres prototipos desarrollados como respuesta a las necesidades de los usuarios **pueden ser replicados y escalados**, de manera que trasciendan hacia las diferentes áreas de gestión de la institución o en los diferentes niveles de la administración pública, promoviendo así, una verdadera innovación de la política y de los procesos públicos y maximizando el impacto social de la iniciativa. Sin embargo, como se evidenció en la experiencia realizada, la construcción de estas visiones supera las atribuciones del patrocinador del proceso y requiere de la voluntad y **coordinación política** de varios actores que en su mayoría de casos no cuentan con un espacio de articulación instaurando.

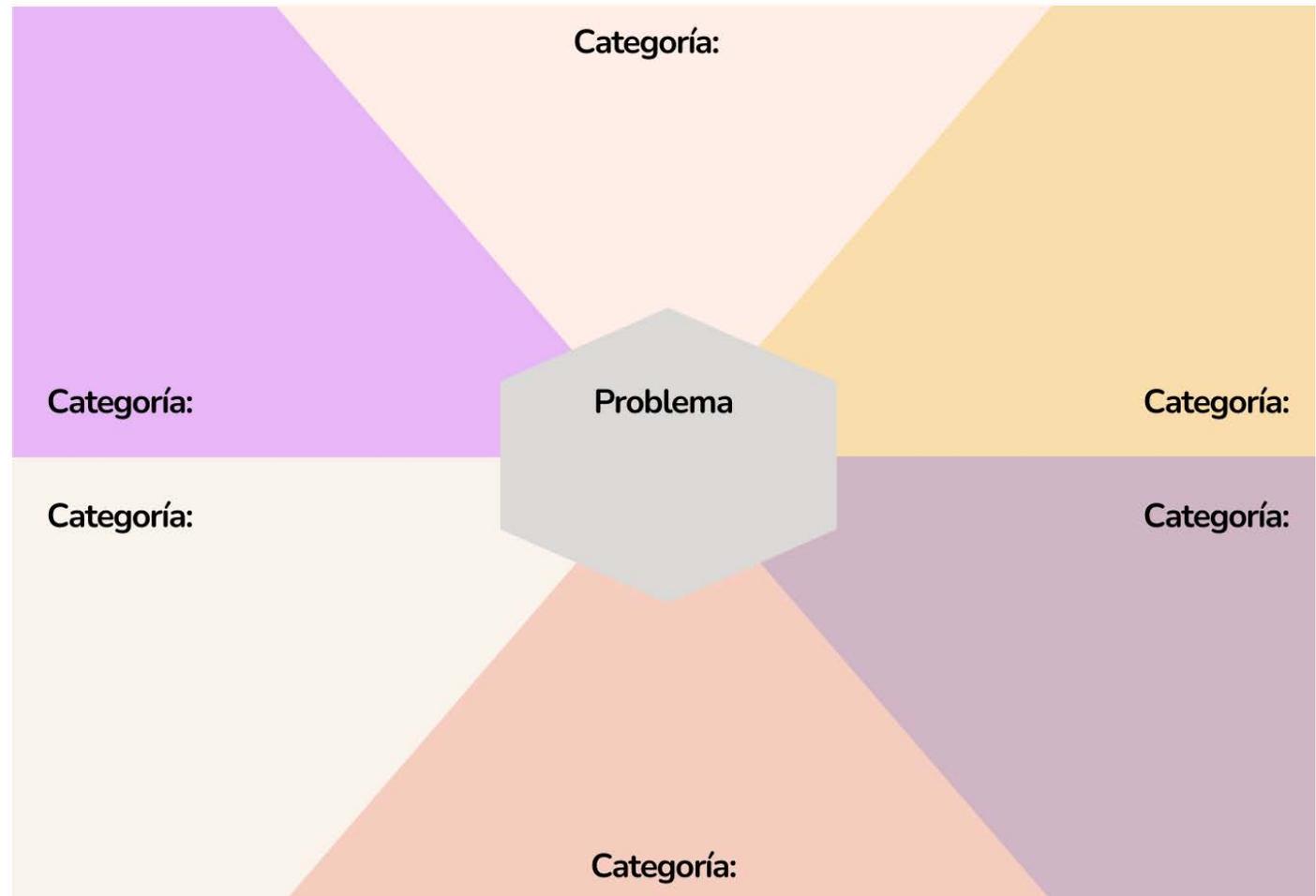
TALLER DIMENSIONES PROBLEMÁTICA

Mapeo de problemas

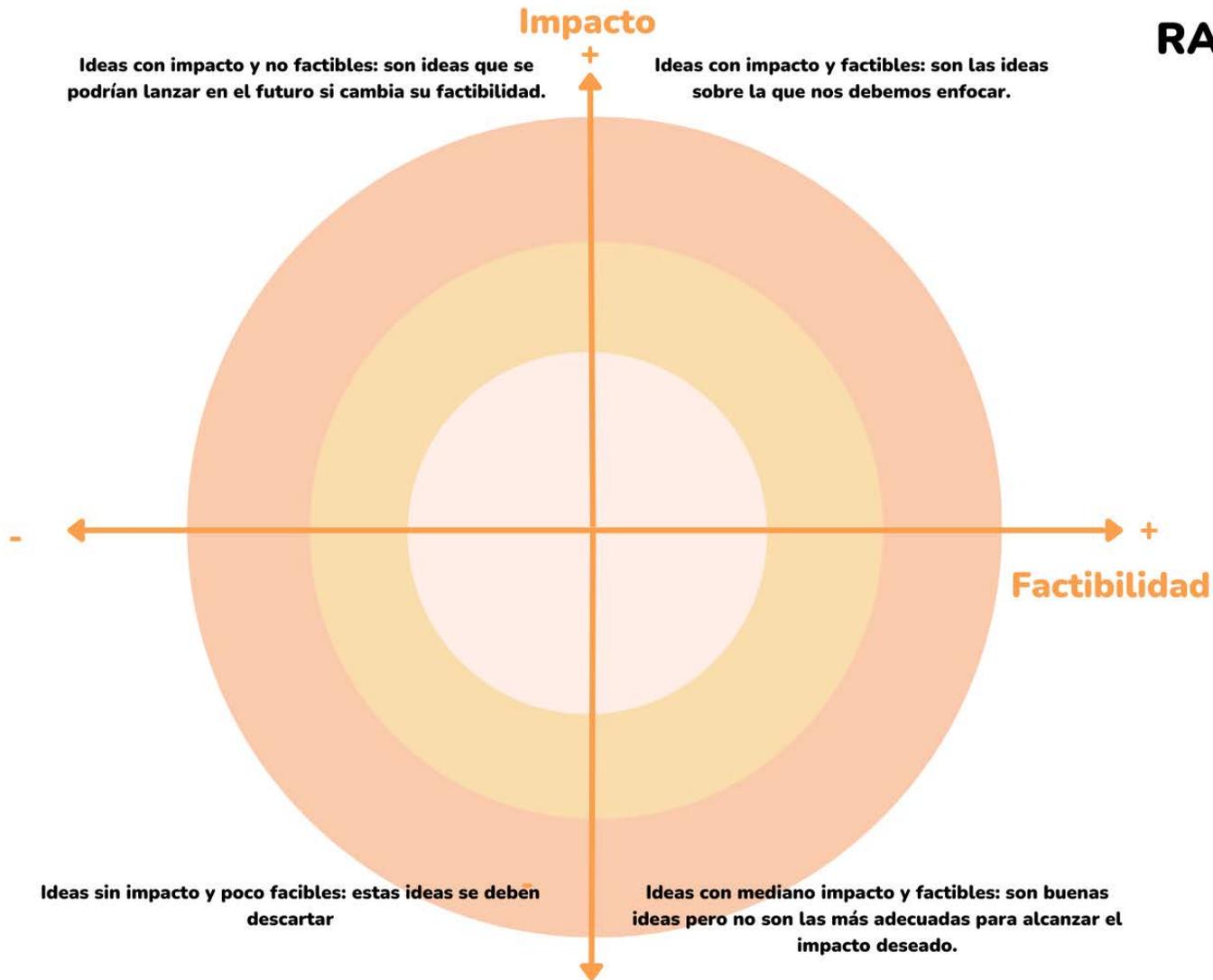
1. Escribe el problema en el centro del mapa.
2. Determina 6 aristas que son importantes analizar en relación al problema.
3. Analiza cada arista y escribe en cada sección todas las causas o factores que contribuyen al problema.

Pregúntate:

- ¿Por qué existe este problema?
- ¿Cuáles son las barreras para eliminar este problema?
- ¿Qué características tiene el problema?



ANEXO 2: RADAR VALORACIÓN IDEAS



RADAR DE VALORACIÓN DE IDEAS

Una vez que cuentes con tu listado de ideas, clasifícalas según:

1. Su impacto: eficiencia de la solución para resolver el problema.
2. Su factibilidad: probabilidad de poderlo ejecutar considerando el financiamiento, tiempo y normativa disponible.

Coloca cada idea en el cuadrante que corresponda y elige la idea que tenga mayor impacto y factibilidad.



thinkia

laboratorio ciudadano

Elaborado por:



laboratorios
de aceleración

Patronato
Municipal
San José



Quito
Alcaldía Metropolitana

Con el apoyo de:



FLACSO ECUADOR



dataLat.org



Una iniciativa de:

Secretaría de
Educación Superior, Ciencia,
Tecnología e Innovación



Gobierno
del Ecuador